AUDIT OF THE CANADIAN EMBASSY, RIYADH
(February 2000)

- Executive Summary
- Mission Management
- Administration Program
- Consular Program
- International Business Development Program
- Political & Economic Relations And Public Affairs Program
- Mission Resource Fact Sheet

EXECUTIVE SUMMARY

An internal audit of the International Business Development (IBD), PERPA, Consular and Administration Programs was conducted in Riyadh during the period May 8 to 12, 1999. A previous audit of the Administration and Consular Programs was conducted in 1994. The Mission is accredited to the Kingdom of Saudi Arabia, Yemen, Oman and Bahrain.

MISSION MANAGEMENT

The Mission has been subject to downsizing in the last year with the move of the Immigration Program to Abu Dhabi and the reduction of a Canada-based (CB) SCY position. This has left the Mission with management challenges with the release of LES, significant vacant space in the Chancery and four vacant Staff Quarters (SQ). A decision was also taken in 1998 to close the Trade Office in Jeddah and move the CB position to Riyadh.

Other changes have affected the management of the Mission such as the move of Hub responsibility for the Mission in Abu Dhabi from Riyadh to Dubai. Riyadh must still provide financial input facilities for Abu Dhabi, Dubai and Kuwait and there is a need to formalize the responsibilities of Riyadh as well as the spoke missions and to develop service standards in this regard.

There is a need for more disciplined management practices to ensure the Administration Program provides effective service to Mission programs. To achieve this, it will be necessary for the Head of Mission (HOM) to set objectives for the section in consultation with the Management Consular Officer (MCO) and Program Managers. As there is a new Deputy Management Consular Officer (DMCO) arriving at the Mission in the summer of 1999, the HOM should assure himself that the MCO has set up appropriate objectives and a workplan for the DMCO and is providing the training and assistance required.

The Mission has not exercised due diligence in the granting of Accommodation Deficiency Adjustments (ADA) and more HOM attention must be focussed in this area. There is also a general lack of attention in the area of personnel records, particularly for Locally Engaged Staff (LES) appraisals and leave and attendance records for Official Residence (OR) staff.

The committee structure of the Mission needs to be revised to include a forum for discussion of program objectives, activities and coordination. This can be done within the present Committee on Mission Management (CMM) structure or as a separate committee.

Mission Management - Detailed Report

ADMINISTRATION PROGRAM

Despite some shortcomings in the management of the Administration Program, generally effective administrative services are provided to programs and to staff, especially for financial services and residential accommodation. There is a need for more formal and disciplined management practices to ensure that the Program runs effectively and efficiently.

The audit revealed many areas where Administrative systems need to be established or strengthened. Communications between Mission management and the LES could be improved to demonstrate greater transparency and consultation in the decision-making process.

At the time of the audit, the Mission had several outstanding invoices unpaid pending receipt of coding or budget transfers from HQ. One in particular, for Medical and Life Insurance premiums for LES is of significant concern. Subsequent to the audit, SIV received information from the Mission indicating that the company was refusing to reimburse LES for insurance claims pending payment of their invoice.

The Mission's properties are managed effectively. The Mission has effectively managed several very large renovation and construction projects over the last year. The Mission has experienced severe downsizing in the past year when the Immigration Program moved to Abu Dhabi. Consideration needs to be given to long-term plans for the Mission and the rationalization of vacant space.

The Saudi Arabian government committee to coordinate national efforts to address Y2K problems has been in operation for more than a year. However, many issues have yet to be addressed.

Administration Program - Detailed Report

CONSULAR PROGRAM

The Consular Program is active because of the strict application of local laws which can lead to protracted interventions with the authorities. There is a need for the Mission to rationalize the use of the DMCO position. The Mission has an active warden network. During the audit, a review of the Consular Emergency Contingency Plan was undertaken and several areas for improvement were noted. To assure

the availability of services to Canadians, the Mission should publish service standards and set hours of operation for the Honorary Consuls.

Consular Program - Detailed Report

INTERNATIONAL BUSINESS DEVELOPMENT (IBD) PROGRAM

The social and cultural environment of all the Gulf states presents complexities, in the conduct of business, unknown in most world markets. The IBD section offers critical introductory services to the markets of the four countries of accreditation. Mission staff have demonstrably bought in to centrally conceived program-delivery models including PMI and WIN and both publish and adhere to the Departmental service standards offered to the Canadian business community.

Significant decline in world oil prices over the past two years has been matched by fewer initiatives by Canadian entrepreneurs and delays in completion of major investment projects. Nevertheless Program staff have been actively involved in a combination of updating both major and minor market sector reports and pro-active outreach visits to cultivate and encourage Canadian participation in the Saudi market.

Templates for standardized approaches to achieve measurable results from the efforts of the six program and three support staff are available and generally in use. However, a more focussed tasking through annual work plans and the appraisal system applicable to all staff would promote the learning process. This would capitalize on both the significant institutional memory of half the program staff and the enthusiasm, youth and strong academic credentials of the other half.

International Business Development Program - Detailed Report

POLITICAL AND ECONOMIC RELATIONS AND PUBLIC AFFAIRS (PERPA) PROGRAM

These Programs are, for the most part, carried out efficiently and effectively. Riyadh has responsibility for most of the Political and Economic reporting on the Gulf. Reporting priorities and the frequency of reports need to be documented in a Memorandum of Understanding (MOU) agreed to by the three Missions (Riyadh, Kuwait and Abu Dhabi) and GMG.

Political and Economic Relations and Public Affairs Program - Detailed Report

MISSION RESOURCE FACT SHEET

Personnel (FTEs)

	CBS	LES	Total
HOM	2	5	7
International Business Development	3	6	9
PERPA	2	1	3
Consular	0	4*	4
Administration	3**	13.5***	16.5
DND	2	0	2
Total	12	29.5	41.5

* .5 of one LES position devoted to Property; one position devoted to CIC
** Both CB officers in Administration Program devote time to Consular Program
*** LES Registry position half-time

Physical Resources

ASSETS	OWNED	LEASED
Chancery	1*	
OR	1*	
SQs	11*	
Vehicles	10	

* there is a 99-year lease on the land where the buildings are located

Financial Information FY 1999/2000

LES Salaries (CV 017)	$1,432,882
Operational (CV 014)	1,168,061
CB Overtime (CV 015)	17,500
Capital (CV 050)	175,200
Total	$2,793,643

© Department of Foreign Affairs and International Trade, 2000
All rights reserved.

Audit of the Canadian Embassy, Riyadh (February 2000)
MISSION MANAGEMENT

1.1 The HOM arrived at the Mission in September 1996 and has had his posting extended for a fourth year. The CMM usually meets on a weekly basis. The Committee comprises CB Program Managers and is chaired by the HOM. An agenda and minutes are prepared, with most of the discussion relating to Administrative issues. Other committees are for Housing, the Maple Leaf Club, LES, and Year 2000. The Contract Review Board and Classification Committee are inactive. An Occupational Safety and Health Committee was recently established. The DMCO is reviewing the mandate of the committee and will convene a first meeting in the near future. As the CMM is involved almost exclusively with administrative matters, there is no forum for discussion and coordination of program objectives and activities. This can be accomplished through the establishment of a Program Coordination Committee or through the CMM. Its mandate would be to coordinate program activity where two or more programs have interest and inform members what future program activities are planned. Administrative topics would not be discussed but the MCO should be present to consider Consular activities.

Recommendation for Mission

1.2 A Program Coordination Committee should be established or the CMM's scope expanded to include discussion of program coordination issues.

Mission Response

1.2 CMM agendas and minutes will henceforth explicitly record the program coordination function which it has generally carried out.

Resources

1.3 During 1998/99 the Mission staff complement was reduced by one CB SCY and one Trade Officer (based in Jeddah) and the Immigration Program was transferred to Abu Dhabi, resulting in a downsizing of two CBS and seven LES. An LES position was established to replace a CB SCY position. This employee acts as Social Secretary and provides assistance to the Political and Public Affairs programs. With this considerable downsizing, the effect on the Administration Program was reviewed. Obviously there is a reduced demand for administrative services to be provided but this audit identifies many areas where systems and controls need to be established. A reduction in Administrative staff at this time is not recommended. When there is a change in MCO and the impact of IMS and responsibilities for the "spokes" under IMS, a review should be conducted to determine if savings could be made by reducing staff. After a submission by the Mission, RAM approved the retention of the driver positions. In

1999/2000 there are a large number of major property maintenance projects to be conducted, mainly funded by SRD. The Mission should monitor closely its ability to manage these projects, especially considering that there will be a new DMCO in place who may not have the same property skill sets as the present incumbent. The Mission should not hesitate to request project managerial assistance from SRD.

1.4 The Audit Team reviewed the need for both the MCO and DMCO positions. For three major reasons the team supports the need for these positions; the high consular workload, the Crown-owned Chancery and SQs to be managed, including the supervision of the property contractors, and the fact that there are inefficiencies in the Property Section due to staff work performance. The DMCO position is also seen as a developmental position, as the experience gained in all facets of Administration and Consular work should serve as a sound basis for future assignments.

1.5 The result of the move of the Immigration Program to Abu Dhabi is two less CBS and seven less LES, two vacant staff quarters and considerable vacant office space in the Chancery. One Immigration LES was retained on staff to answer Immigration enquiries and arrange appointments for visiting Immigration officers.

Hub and Spoke Responsibilities

1.6 Up until March 31, 1999, Riyadh was responsible for the administration of the Mission in Abu Dhabi. The MCO spent a considerable amount of time arranging the set- up of the Embassy and visited that Mission frequently during a three-month period. Effective April 1, 1999, the MCO based in Dubai is responsible for both Dubai and Abu Dhabi. Riyadh still provides FINEX input services for Abu Dhabi, Dubai and Kuwait. The Mission also controls the LES payroll for the three spokes and transfers the monthly salaries and allowances to the bank accounts of the LES employees. Expenditure reports for the spoke Mission budgets and encumbrances are also produced and, in consultation with the spokes, the monthly financial statements including bank reconciliations are prepared for forwarding to HQ. There is no written agreement in place which sets out the roles and responsibilities of Riyadh and the three spoke missions. This document should be prepared to avoid any misunderstandings as to roles between Riyadh and the spokes.

Recommendation for Mission (Information: Kuwait, Abu Dhabi, Dubai)

1.7 A written MOU should be established setting out the roles and responsibilities of Riyadh and the spoke missions in Kuwait, Abu Dhabi and Dubai, with input from the spoke missions.

Mission Response

1.7 A written MOU will be drafted and transmitted to the spokes for comment and discussion by mid-September.

© Department of Foreign Affairs and International Trade, 2000
All rights reserved.

Audit of the Canadian Embassy, Riyadh (February 2000)
ADMINISTRATION PROGRAM

- 2.1 Management of the Program
- 2.2 Human Resources Management
- 2.3 Financial Management
- 2.4 Physical Resources
- 2.5 Informatics

2.1 MANAGEMENT OF THE PROGRAM

2.1.1 The MCO has been at the Mission since August 1997 and is an AS-4 in an AS-5 position. The MCO spends approximately 70 percent of his time on Administration and 30 percent on Consular. There is also a DMCO, an AS-2 in an AS-3 position, who has been at the Mission since July 1997. This Officer is on his first posting and will be cross- posted in the summer of 1999. The DMCO splits his time equally between Administration and Consular. The MCO was tasked to train and mentor the DMCO. This summer, another new recruit has been appointed to the DMCO position and it is imperative that the MCO prepares a work plan for this employee with objectives, responsibilities and time lines. The HOM will need to monitor that the DMCO is being given the training and help that he will require.

Recommendation for Mission

2.1.2 A work plan with responsibilities, objectives and time lines should be established for the new DMCO.

Mission Response

2.1.2 The work plan is being developed and will be finalized by mid-September.

Administration Program Workplans and Service Standards

2.1.3 The HOM Accountability Agreement for the period August 1, 1998 to March 31, 2000, includes several management services priorities. These are; to provide efficient services to Riyadh and the spokes, to establish the Embassy in Abu Dhabi, to implement staff quarter refurbishment projects, to improve physical security at the Chancery, and to implement UCS, IMS, SIGNET renewal, Year 2000 preparedness and the contingency plan.

2.1.4 On April 3, 1999, the HOM asked all Program Managers to prepare a work plan for 1999/2000. The MCO prepared this for the Administration Program but it just includes a list of activities. The HOM had requested a plan with "objectives, activities, resources, results and constraints." These need to be addressed, and when formalized in the plan, be discussed with the administrative staff. By thinking and planning ahead and involving all administrative staff, the Section should become more pro-active rather than just reacting to the daily administrative requests and issues. At the present time, the MCO does not have meetings with his staff to discuss CMM decisions, work priorities and future plans. Standards for the provision of administrative services have not been clearly established for all areas of activity. These should be established, in consultation with the administrative staff and the CMM as clients, so that all employees are aware of the time frames within which Administration works.

Recommendations for Mission

2.1.5 The 1999/2000 administrative workplan should define who is responsible for the activities and include action time frames.

2.1.6 The MCO should have regular meetings with staff in the Administration Section to discuss CMM decisions, work priorities, future plans and any concerns of staff or management.

2.1.7 Formal service standards should be established for all Administrative activities and such standards should be promulgated to all Mission staff, including spoke Missions.

Mission Responses

2.1.5 The administrative work plan will be revised to include those responsible and action time frames, by end of September.

2.1.6 The MCO will commence weekly meetings with staff by the end of August.

2.1.7 Service standards will be promulgated to staff by the end of November.

Provision of Administrative Services

2.1.8 Despite some shortcomings in Administration Program management as noted above, generally effective administrative services are provided to Programs and to staff. This is especially so for financial services and staff quarter requirements. There were observations from Program Managers that on occasion, administrative decisions are taken without consultation with staff or the CMM. As it is a very close CB community, with staff living on compounds, there is a need for discussion and communication of decisions affecting the lives of the CBS. There was also the perception that issues are not brought to conclusion in a timely manner. With respect to outstanding issues the MCO should present a report to each CMM regarding the status of these issues.

Recommendations for Mission

2.1.9 Decisions which affect all CBS should be discussed at the CMM before a decision is taken or policy

issued.

2.1.10 For each CMM, the MCO should provide a status report regarding outstanding administrative issues.

Mission Responses

2.1.9 Will implement immediately.

2.1.10 Will implement immediately.

Previous Audit Report

2.1.11 The previous audit report of March 1994 contained nine recommendations for action by the Mission. Two of those recommendations remain outstanding and are repeated in this audit report. These concern the disposal of the vacant lot and the recovery of a share of the SQ gardening costs from CBS, where applicable.

2.2 HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

2.2.1 Management of Human Resources is under the direct responsibility of the MCO, with responsibilities for various aspects of record keeping and management in the hands of the DMCO, the Administrative Assistant and the Accountant. Overall, the program is acceptably managed although greater attention needs to be paid to personnel records. The Audit Team met with the LES Committee. Items put forward for discussion by the Committee were related to salary and benefits. The Committee is well organized and communications from the Committee to members appears to be good. The MCO only meets with the Committee when requested or when there is a specific item to be discussed. The HOM holds regular meetings with LES but they are more of a social nature and therefore are not conducive to information exchange.

Recommendation for Mission

2.2.2 Establish a regular schedule of meetings between the LES Committee and Mission Management.

Mission Response

2.2.2 Meetings will be held on a quarterly basis unless LES Committee seek otherwise, and the HOM will use the monthly "Cake Day" to assess needs for ad hoc sessions, with LES Committee or all staff.

Spousal Employment

2.2.3 In accordance with the DFAIT policy on spousal employment and also recognizing the extremely difficult conditions for women in Saudi Arabia, the Mission has designated four positions for spousal employment (Assistant Accountant, Passport Clerk, ROCA clerk and Registry Clerk) and, where possible, offers other positions to spouses if they are qualified. The Audit Team notes this as a special challenge to

the Mission to avoid perceived conflicts in reporting relationships.

LES Travel Benefit

2.2.4 LES receive an annual travel benefit to fly to their country of origin and return. The country of origin is based on the country of nationality declared by the employee for the medical plan. It covers the employee, the spouse and up to two dependents. It covers a return air fare by the cheapest fare possible, booked through the approved travel agency. The MCO reviews the estimate when presented and discusses routings and costings with the travel agent. When approved, payment is made directly to the travel agency. The Mission also pays for any visas or exit permits required. Upon completion of the trip, the employee must submit the ticket stubs to prove that the trip was taken. The trip must be used within the fiscal year or the benefit is lost. There is no cash value. If an employee uses the benefit and subsequently leaves the Mission before the year is completed, a prorated amount of the benefit must be repaid. The annual estimated cost of this benefit is $182,000. Canadian spouses employed as LES in the Mission do not receive this benefit.

2.2.5 The employee handbook states "an employee is eligible for travel assistance after completing the 12 month probationary period." There is a disagreement in the Mission on the interpretation of this; one is that the employee neither earns nor can use this benefit in the first year, and the other interpretation is that while LES cannot take the trip in the first year, they earn it and can use it in the second year. This second interpretation conflicts with the 'use it or lose it' policy on this benefit. The Mission has recently completed a full benefit survey where data from markers related to this benefit has been provided. The application of this benefit will have to be clarified by SPSA during the course of the benefit review.

2.2.6 The Mission allows employees to use this benefit to travel other than to their home country as long as the amount does not exceed the cost of a ticket to the home country. The original intent of this benefit is unclear, i.e. was it to allow employees to go home or to give them a trip out of the country. This should be clarified in conjunction with the benefit review by determining what the marker organizations do and clearly defining the intent of the benefit.

2.2.7 The travel benefit year is currently the fiscal year which makes application difficult since benefits begin accruing from the first day of employment. Although close tracking will have to be instituted, a more logical application would be to tie the travel benefit year to the employee's individual increment year.

2.2.8 The handbook indicates that this benefit will be paid for dependents up to age 18. The Accountant advises that in practice, benefits have been paid including the 18th year, up to age 19.

2.2.9 Female employees must provide written confirmation that they are not receiving a similar benefit from their spouses's employer. The MCO advises however, that although letters provided by local companies for this purpose may state that the female spouse is not receiving a ticket from her spouses' employer, the MCO knows of companies which offer options in that the employee can take cash or a salary increase in lieu of the ticket. Technically in stating the spouse is not getting a ticket, it is true but their spouse may be getting some other benefit in lieu. SPSA and the Mission may wish to explore other methods of ensuring that LES are not receiving a double benefit. This could include determining if there is another system of providing this benefit which would be less costly and easier to administer. The MCO advises that one marker pays one month salary in lieu.

Recommendation for Mission

2.2.10 In consultation with SPSA, the Mission should gather and analyze detailed information on this benefit from marker organizations with a view to writing a clear statement of the benefit and its application.

2.2.11 In consultation with SPSA, investigate other options to providing this type of benefit which may be less complex to administer.

Mission Responses

2.2.10 The provisions of the LES travel leave benefit will be clarified in the context of the overall LES compensation package, by the end of November.

2.2.11 The exploration of other, less complex options will take place in conjunction with 2.2.10.

Medical Plan

2.2.12 In December 1998, the Mission proposed changes to the medical plan related to a change of the current 350 SAR annual deductible per insured client to a charge of SAR 50 per doctor's visit. While employees who visit the doctor less may realize a savings, others who visit often may pay more. Employees would also be provided with an insurance card which will negate the need to pay up front at approved

facilities up to prescribed limits. SPSL is reviewing this request and has asked the Mission to provide more information and clarification.

Training

2.2.13 The PERPA Program Manager has been designated as the Mission Training Officer. The role and mandate of the Mission Training Officer has not been made clear to this employee and he has essentially only been ensuring that messages from HQ related to training are circulated to all employees. The Mission does not have a training plan and therefore, there is not a coordinated approach to training. Although funding from HQ has been significantly reduced in recent years, management's obligation to provide training has not. The Mission must find innovative ways to provide appropriate training within the limits of its budget. A training plan should identify training needs for each employee and set realistic goals for achieving them. Caution should be exercised to develop a realistic and attainable plan to avoid raising false expectations which may be worse than giving no training at all.

Recommendation for Mission

2.2.14 Develop a realistic training plan for all staff.

Mission Response

2.2.14 Mission shall develop a training plan by the end of December.

Personnel Records

2.2.15 LES personnel files were not found to be in acceptable condition. Active files were mixed with inactive files. Inactive files were found to be incomplete. For example, the files for Jeddah and CIC employees who were released due to the closure of Jeddah and the move of CIC to Abu Dhabi did not contain all documents related to severance and pension payments. Copies of EXT 208's are not filed on personnel files but are kept in the Accounting Section and filed by employee name. To maintain a full employee and position history, it is advisable to file a copy of the EXT 208 on the employee file and maintain a copy on position files as well.

2.2.16 A sampling of files for current LES revealed that less than half contained signed Oaths of Office and Secrecy. Only one Canadian LES was found to have signed an Oath of Allegiance.

2.2.17 Files on recent staffing actions were found to be incomplete. Although the summary reports and board recommendations contained substantial detail and were well prepared, the supporting documents were not present on the file. In many cases, documentation related to the recruitment was found filed on the employee file. Correspondence related to a recruitment should be maintained on a separate file and should contain all documents related to the exercise, e.g. statement of qualifications, advertisement, all applications, methodology applied to arrive at a short list, selection tools used and supporting documents, all interview and test notes from board members, letters of offer, letters of rejection, the recommendation to the HOM and the final approval by the HOM.

2.2.18 Letters of offer used for new LES were found to be inadequate and did not cover all items normally included in these letters (e.g. reference to security checks before appointment, position number being appointed to, etc.). A template for standard letters can be obtained from SPSA and adjusted according to local conditions.

2.2.19 A review of appraisals for LES was conducted. Of the files sampled, less than half had up-to-date appraisals. It was noted that an effort has been made to bring appraisals up-to-date for Administration and Consular LES, but there are many years of missing appraisals prior to this. It was also noted that, for the most part, there are no appraisals on file for OR staff. Increments are granted based on confirmation from the manager that it should be granted, not on receipt of a completed and fully satisfactory appraisal. Employees have a right to be properly appraised in a timely fashion and managers have an obligation to do so.

2.2.20 LES leave and attendance records are maintained by the Administrative Assistant. They were found to be in order and carryover balances were reasonable with no employee exceeding more than one years' credits. The Mission maintains records manually, in days rather than hours which is the departmental standard. The Administration Section does not maintain records for OR staff. The HOM verified that neither he, nor his secretary, nor the senior LES in the OR keep records and he is not aware that they have ever been maintained.

2.2.21 The Mission had expended considerable work on updating job descriptions for all LES positions

prior to the audit. Once completed, the Mission intends to convene the Classification Committee and review for appropriate classification. There have been no classification actions since the arrival of the present CB administrative team in 1997.

Recommendations for Mission

2.2.22 Review all LES files ensuring they contain all documents necessary to establish a full employment history for each employee. Also ensure that complete position files are maintained and that EXT 208s are maintained on both.

2.2.23 Ensure that Oaths of Office and Secrecy are completed for all LES and that Oaths of Allegiance are completed for Canadian LES.

2.2.24 Ensure that complete files are maintained for all staffing actions.

2.2.25 Contact SPSA for a template to be used for letters of offer.

2.2.26 Complete appraisals for all LES and ensure they are completed annually.

2.2.27 Contact SPSA to obtain the automated system developed for tracking and maintaining LES leave and attendance records.

2.2.28 Maintain LES leave records in hours instead of days.

2.2.29 Conduct a review for each LES in the OR to establish current leave balances and ensure that records are maintained in Administration as they are for all other LES.

Mission Responses

2.2.22 Action has begun and will be completed by end of September.

2.2.23 To be completed in conjunction with 2.2.22.

2.2.24 Action has been taken to ensure complete files for staffing actions.

2.2.25 Action has been taken and the templates are now in use.

2.2.26 Action has begun and will be completed by end of September.

2.2.27 The Mission contacted SPSA and they sent the automated system for LES leave and attendance.

2.2.28 Upon receipt of the above program, all records were converted to hours.

2.2.29 Action will be completed by end of September.

2.3 FINANCIAL MANAGEMENT

2.3.1 Financial management is the responsibility of the HOM and MCO, who is the designated Financial Officer. Assisting the MCO are the DMCO, Accountant and Assistant Accountant. Several concerns presented to the Audit Team by SBR in

advance of the audit were followed up in Riyadh. With the exception of one area, which relates to the Saudi Riyal bank account, these issues were resolved during the audit.

2.3.2 One area of concern, identified by HQ, related to delays in the entry of month-end information to Mission FINEX. For the most part, the Mission strives to make its entries to the system by the eleventh working day after the end of the month. On occasion the Mission has had to delay this input due to the different work week followed by the Mission.

Outstanding Invoices

2.3.3 At the time of the audit, the Mission had several unpaid outstanding invoices pending receipt of financial coding or budget transfers from HQ. One particular invoice, is of significant concern as it relates to the Medical and Life Insurance premiums for LES. The invoice was dated March 16, 1999 payable April 16 and covers the period from April1 to June 30, 1999.

2.3.4 Subsequent to the audit, SIV received information from the Mission indicating that the company was refusing to reimburse LES for insurance claims pending payment of their invoice. In discussions with the Mission, the Audit Team was advised that payment of the invoice was being held back because the Mission had not yet received the current year budget transfer from HQ.

2.3.5 The failure to provide this budget transfer is affecting the timely payment of invoices, but more importantly could have an impact on the provision of health and insurance services to LES, an unacceptable situation.

Recommendation for Mission

2.3.6 Request HQ to provide the Mission with the required budget transfer for the current year.

Mission Response

2.3.6 The insurance company was informed that the Mission had not received coding for the new FY. They understood the situation and continued paying all claims. The Mission has excellent relations with the insurance company who go out of their way to ensure we are well serviced. The insurance company proposal for enhanced coverage, to match markers, has been approved by HQ and the final details are being ironed out with SPS. We hope the new plan will be in place shortly.

Contract Review Board (CRB)

2.3.7 A review of the CRB documentation indicates that the board has not been active since 1995. In addition, the role of the CRB to actively review proposed contracts in advance of their initiation needs to

be communicated to committee members. The absence of this challenge mechanism deprives the HOM of the

assurance he requires to adequately deliver on his accountabilities to exercise his delegated contracting authority.

Recommendation for Mission

2.3.8 The CRB should be reconstituted and should undertake its role to review contracts and where necessary to facilitate or participate in vendor selection prior to the awarding of the contract.

Mission Response

2.3.8 The CRB has been reconstituted and has held its first meeting.

Hospitality Expenses

2.3.9 During the audit a review of various files related to Mission hospitality events was undertaken. The following examples illustrate the need for the establishment of additional controls and policies.

2.3.10 A policy on how much staff can claim for community events without a specific program focus (e.g. Canadian Women's Charity Ball) and for babysitting should be included in the Mission hospitality guidelines.

2.3.11 The file review also indicated that CBS have claimed gifts for another CBS having a function as an expense. This is not an acceptable claim against public funds.

2.3.12 Expenditures for dry cleaning were observed which were not associated in the hospitality diary with any specific event. While there is authority to claim costs associated with a hospitality event, there is no specific authority to claim unrelated dry cleaning costs. These expenditures (which are direct, not indirect hospitality expenditures) require that documentation indicate the nature of the event.

2.3.13 The HOM has signed his own Hospitality expense claims. An alternate signing authority is required under Section 34 of the Financial Administration Act.

Recommendation for Mission

2.3.14 Mission hospitality must be conducted in accordance with delegated signing authorities and with the Foreign Service Official Hospitality Directive.

Mission Response

2.3.14 Action initiated with guidelines from HOM to all officers, to be completed by CMM consideration of guidelines for certain expenses, by mid-September.

Saudi Riyal Bank Account

2.3.15 The Mission is financed by telegraphic transfers of funds sent in USD by Washington, upon request by the Mission. All funds received from Washington are deposited into a USD account, converted to Saudi Riyals, and transferred immediately to the Saudi Riyal bank account as received. After the transfer is completed, the USD account is left with a nil balance. A Letter of Credit has been established by the Canadian Imperial Bank of Commerce in the amount of $250,000 for use on an emergency basis.

2.3.16 During the audit a review of bank deposits to the local Saudi Riyal bank account was undertaken and traced to the supporting entries in Mission FINEX. The Audit Team noted that the Mission is not entering separate documents into FINEX for each deposit to the bank. In order to establish a clear audit trail, the Mission should be making one entry to the system for each deposit made.

Recommendation for Mission

2.3.17 For each deposit to the bank, a separate document should be entered into Mission FINEX.

Mission Response

2.3.17 Issue will be pursued and resolved with Ottawa in early September.

2.4 Physical Resources

© Department of Foreign Affairs and International Trade, 2000
All rights reserved.

Audit of the Canadian Embassy, Riyadh (February 2000)
CONSULAR PROGRAM

3.1 MANAGEMENT OF THE PROGRAM

3.1.1 The Program is managed by the MCO, with the assistance of the DMCO, a Secretary, one Property Manager/Consular Officer, a Consular Assistant and a Consular Clerk. The Consular Program is active due to strict local laws which can lead to problems with the authorities. The HOM is supportive of the Program and is active in keeping informed on the progress of all significant cases. As noted in the Physical Resource section of this report, there is a need for the Mission to rationalize the use of the Property/Consular Officer position (See 2.4.18).

3.2 SERVICE TO CANADIAN CITIZENS

3.2.1 The Mission is accredited to the Kingdom of Saudi Arabia, Yemen, Oman and Bahrain. Approximately 8,000 Canadian citizens are listed in the COSMOS Registry of Canadians Abroad (ROCA). At the time of the audit, there were no Canadians in prison in the Mission's territory. The Mission has an active warden network and because of local laws restricting the assembly of individuals for meetings, the Mission uses private firms operating in the area for the dissemination of information to Canadians. This also includes extensive usage of e-mail where possible.

3.2.2 The Audit Team was advised that the PSATCOM facility was tested the week of May 2 - 8 by calling the Ottawa Watch Office as well as having the Watch Office make a return call to the Mission. All services were operating effectively.

Consular Emergency Contingency Plan

3.2.3 During the audit a review of the Consular Emergency Contingency Plan was undertaken and several areas for improvement in the plan were noted.

Recommendations for Mission

3.2.4 The High Frequency (HF) Radio currently listed in the plan has not been tested in several years. It should be tested and the ability of the staff to use the radio should be confirmed. (Reference: Communications, Chapter 6).

3.2.5 The plan should be updated to indicate the current number of wardens as 150. The plan lists 97, which was the number as of 1998. (Reference: Support Facilities, Chapter 4).

3.2.6 The plan refers to Helicopter Landing sites as described in the September 1998 update of the plan. It should be reviewed and updated where necessary to confirm the mode of evacuation and provide specific coordinates (and an alternate location) for the landing site. (Reference: Transportation, Chapter 5).

3.2.7 The assembly points for Canadians should be established and communicated to all Wardens.

Mission Responses

3.2.4 HF radio in old line room is a left over piece of equipment from Gulf War. It was originally used to contact our vehicles and in 1996 was to be used as a back-up system to contact Kuwait but the Government of Kuwait refused to allow its operation. Set was kept in case of emergency to listen to BBC if other systems failed. Consular Contingency Plan amended to reflect this information.

3.2.5 Action will be completed by mid-September.

3.2.6 Question merits of identifying landing sites at this time.

3.2.7 See above.

3.3 PASSPORT AND CITIZENSHIP SERVICES

Passport Control and Inventory

3.3.1 Passport control, inventory and issuance is adequately administered by the MCO, DMCO and the Consular Assistant.

Consular Revenues

3.3.2 During the previous audit an observation was raised with respect to the handling of consular revenues. Present practices at the Mission address those concerns. Receipts are now being issued for consular fees received and are reconciled to the cash received. For all Canadian dollars received, a separate receipt is issued. The Accountant also verifies the total cash received against the cash register tape. Although not intended as a financial control, the DMCO also reviews the tape to monitor the volume of activity.

3.4 HONORARY CONSULS

3.4.1 Honorary Consuls are located in Jeddah, Yemen and Oman. The HOM provided all Honorary Consuls with expected standards of service when they were first established. In general, there were no concerns raised with services available at the Honorary Consuls.

3.4.2 The Mission did not have a readily available list of hours of operation for the Honorary Consuls. In order to ensure the availability of services to Canadians in the region the Mission should establish these

hours of operation and the services to be provided.

Recommendation for Mission

3.4.3 A list of hours of operation for the Honorary Consuls should be established and the Mission should verify the availability of answering machine services during the off hours.

Mission Response

3.4.3 Action has been completed.

© Department of Foreign Affairs and International Trade, 2000
All rights reserved.

Audit of the Canadian Embassy, Riyadh (February 2000)
INTERNATIONAL BUSINESS DEVELOPMENT PROGRAM

4.1 OVERVIEW

4.1.1 The social and cultural environment of all the Gulf states presents complexities in the conduct of business unknown in most world markets. The IBD section offers to the Canadian business community critical introductory services to the markets of the four countries of accreditation, Saudi Arabia, Bahrain, Oman and Yemen. The Mission staff have demonstrably bought in to centrally conceived program delivery models including PMI and WIN and both publish and adhere to the Departmental service standards offered to the Canadian business community.

4.1.2 Significant decline in world oil prices over the past two years has been matched by fewer initiatives by Canadian entrepreneurs and delays in completion of major investment projects. Nevertheless Program staff have been actively involved in a combination of updating both major and minor market sector reports and pro-active outreach visits to cultivate and encourage Canadian participation in the Saudi market.

4.2 MANAGEMENT OF THE PROGRAM

4.2.1 Work plans for the IBD section of the Mission are well stated and easily followed from the HOM Accountability agreement to the Program Manager. While his subordinate staff have been assigned market sectors of responsibility, their work objectives are not easily identifiable with the main elements of the accountability agreement. The IBD section is staffed with three CBS and three LE Commercial Officers (CO), all supported by three LE support staff. However, one of the three LES CO positions remains vacant following the move to centralize IBD program staff in Riyadh to service the four countries of accreditation. The Consulate in Jeddah, which included an IBD Program presence of a CBS and LES Commercial officer plus support staff, was closed in the summer of 1998. The CBS position was moved to Abu Dhabi and the LE CO position to Riyadh. The available FTE funding has been used for temporary support services within the Program on the assumption that the former incumbent of the position when it was located in Jeddah might have an entitlement to priority consideration for appointment if the position were filled with an indeterminate employee within a year of the closure of the Jeddah office.

4.2.2 As noted in the Mission Management section of this report, there is a need for closer coordination of Program activity, where two or more Programs have interests. The establishment of a Mission Program Coordination Committee would be advantageous.

Recommendation for Mission

4.2.3 The available FTE should be used for targeted program projects, even on a short term contract basis rather than being consumed for support service needs arising from a combination of health and maternity absences within the section.

Mission Response

4.2.3 Staffing action to use the available LES Commercial Officer FTE has commenced, and will be used for targeted program projects.

4.3 VISITS MANAGEMENT

4.3.1 The work plan and calendar of events demonstrates a regular flow of visitors to the Mission during the seasons when business visitors normally travel to the gulf region. The preparation and distribution of the calendar of events is well managed, with program staff being involved in outreach program travel and vacations being scheduled during the hot summer season and the Muslim holy month of Ramadan. As visitors to the Kingdom must have a sponsor and specific invitation for each visit, the IBD staff are able to ensure that visits of businessmen are targeted. Preparation for visits is aided by a well structured and hot linked Web Site available to potential business visitors through the Departmental internet site. Not only are there sector reports available to clients but, also, useful tools including checklists for business visitors are available to facilitate the service needed by clients.

4.4 WORK PLANS

4.4.1 Each Program officer in the Section has an up-to-date job description, though the linkage between the section's annual work plan and the HOM's Accountability Agreement is explicit only at the level of the Program Manager. At the Program Manager level, the major objectives and activities are qualitatively stated. For subordinate levels, market sector reports are regularly updated, and office work flows are well traceable through both client and project files. The lack of quantified production targets, contained in individual work plans of Program Officers, tends to limit meaningful feedback in performance assessments. Appraisals were up-to-date for CBS Workloads and performance targets, while periodically discussed with the LE COs, had not been the subject of a formal written undertaking. The enunciation of quantified program objectives and linkages to OGD, HQ and other Mission Programs, would facilitate both the task of documenting the value added of the IBD Program in the Mission and the reinforcement of individual employee excellence through the performance appraisal process.

Recommendations for Mission

4.4.2 Annual work plans including, to the extent possible, quantified deliverables, should be established for all Program Officers, LES and CBS.

4.4.3 Formal written performance appraisals of all staff of the IBD section should be completed on an annual basis.

Mission Responses

4.4.2 Existing workplans will be modified to include, where possible, quantifiable deliverables.

4.4.3 Performance appraisals for all staff have been completed for the current year and institution of an annual "check-off" system by Administration should prevent future lapses.

4.5 SERVICE LEVELS

4.5.1 The Mission Web Site for the IBD Program uses the Departmentally published service standard for trade enquiries. Testing of five different client enquiries was conducted. These cases were found compliant in terms of time as well as substance in helping clients. Discussions with both program and support staff elicited positive comment on the value of recent PMI training in helping them accomplish their duties.

© Department of Foreign Affairs and International Trade, 2000
All rights reserved.

Audit of the Canadian Embassy, Riyadh (February 2000)
POLITICAL AND ECONOMIC RELATIONS AND PUBLIC AFFAIRS (PERPA) PROGRAM

5.1 MANAGEMENT OF THE PROGRAM

5.1.1 Riyadh is responsible for political and economic reporting for its countries of accreditation (Saudi Arabia, Yemen, Oman and Bahrain), as well as for the UAE, Kuwait and the countries of non-resident accreditation of those two Missions. Riyadh has written a "Hub and Spoke" paper for its regional reporting responsibilities which lists some of the problems with, and suggestions to improve, these activities. Riyadh should use this paper as the basis for discussions with GMG and the two "spoke" Missions and to prepare a formal MOU for political and economic reporting. Inter Alia, the MOU should cover "who is responsible for what", reporting priorities and the consultation process which would take place with Abu Dhabi and Kuwait before reports are sent to HQ. For its part, GMG needs to be more specific in defining the reporting priorities for each of the Gulf countries so the Mission can determine what resources are required to fulfil its mandate.

5.1.2 The HOM's Accountability Document has sections on "Strategic Priorities" and on "Operational Priorities" that include International Security and Cooperation, and Public Diplomacy activities. There are written objectives for the PERPA Program that complement the HOM's accountability document and there is a written description of the nature and current scope of activities of the PERPA Program. While the PERPA Officer has written objectives for 1998/99, agreed to by the Program Manager, the Program Manager does not have a similar document, agreed to by the HOM. This type of an accountability document is needed to ensure that the objectives to be attained by the Program Manager are clear to both parties.

5.1.3 Program resources for the PERPA Program as indicated in the latest PUPs are: HOM, 0.4 FTE; PERPA Program Manager, 0.9 FTE; IBD Program Manager, 0.1 FTE; CFA, 0.4 FTE; and the second PERPA Officer, 0.9 FTE. Support is shown as 1.0 FTE by the LES SCY in the PERPA Section and 0.9 FTE by the HOM SCY. The translator's time is shown (incorrectly) in support of Common Services. These figures should be examined to ensure they reflect current resource allocations and they should be amended if required.

5.1.4 As part of pre-audit procedures, GMG was consulted for their views on the performance of the Mission for its PERPA Programs. They were complimentary on the political reporting by the Mission but wanted the number of economic reports to be increased. While most reporting reflected the HOM's Accountability Document, an examination of the report diaries of Mission Program staff indicated that there are some reports (e.g. on Kuwaiti Parliamentary debates) whose frequency might be reduced, giving

some scope for other reporting. This should become clear with an agreement on reporting priorities. The examination of the HOM's Diaries showed that he was active in the Program but at the level expected of a HOM by the Department. He was not involved at a "micro" reporting level.

5.1.6 The Public Affairs Program operates in an environment that is highly constrained. Nevertheless, the Embassy has had some successes, despite its limited resources, such as its Francophone festival and the publicity surrounding the desert trek through the "Empty Quarter" by a group of Canadians.

5.1.7 The Mission publishes a monthly Arabic Newsletter, "Akbar Canada" on developments and opportunities in Canada. An evaluation has not been carried out on this publication to see if the resources expended in its publication are used effectively. This evaluation should be carried out as soon as possible.

Recommendations for Mission

5.1.8 In consultation with GMG, and the Missions in Kuwait and Abu Dhabi, Riyadh should complete an MOU for Political and Economic reporting on Kuwait and the UAE. Inter Alia, the MOU should cover "who is responsible for what", reporting priorities and the consultation process which would take place before reports are sent to HQ.

5.1.9 The Mission should review the allocations to the Political, Economic and Public Diplomacy Programs in the PUPs to ensure they correctly reflect current utilization. Changes to the PUPs should be made where required.

5.1.10 There should be an Accountability Document for the PERPA Program Manager, signed by the HOM.

5.1.12 The Mission should carry out an evaluation of "Akbar Canada".

Mission Responses

5.1.8 A draft MOU has been completed, and will be finalized with GMG after the new HOMs have arrived in Kuwait and Abu Dhabi, by end of October.

5.1.9 The CMM will review PERPA PUPS by mid-October, after new staff is well installed.

5.1.10 Action will be completed by mid-September.

5.1.12 The CMM will conduct an evaluation of Akbar Canada by the end of October.

Recommendation for GMG

5.1.13 GMG should be more specific in defining priorities for political and economic reporting to ensure scarce Mission resources are used effectively.

GMG Response

5.1.13 The Minister of Foreign Affairs' letter of instructions to the Head of Mission and the Mission's successive accountability documents provide the general framework that defines political and economic reporting priorities for the Canadian Embassy in Riyadh. The Division agrees that it has a special role to play in making these priorities more specific.

Therefore, GMG intends to consult in the near future with various stakeholders in the Federal Government to more precisely define what should be the Embassy's political and economic reporting priorities, bearing in mind the general framework outlined by the Minister's letter of instructions. The Division hopes that the results of this consultation exercise will be conveyed to the Embassy before or at the latest at the time of the conclusion of the performance contract between the Department and the Head of Mission. We would hope that this process would take place at the beginning of every appraisal/planning period.

© Department of Foreign Affairs and International Trade, 2000
All rights reserved.

VÉRIFICATION DE L'AMBASSADE DU CANADA, RIYADH
(février 2000)

- Résumé
- Gestion de la mission
- Programme d'administration
- Programme des affaires consulaires
- Programme de promotion du commerce international
- Programme des affaires publiques et des relations politiques et économiques
- Fiche de renseignements sur les ressources de la mission

RÉSUMÉ

Une vérification interne des programmes de développement du commerce international (DCI), des affaires publiques et des relations politiques et économiques (RPEAP), des affaires consulaires et d'administration a été effectuée à Riyadh entre le 8 et le 12 mai 1999. Une vérification précédente des programmes d'administration et des affaires consulaires avait été effectuée en 1994. La mission est accréditée au Royaume de l'Arabie saoudite, au Yémen, à Oman et à Bahreïn.

GESTION DE LA MISSION

La mission a fait l'objet d'une réduction des effectifs l'an dernier, à cause du transfert du Programme d'immigration à Abou Dhabi et d'une réduction d'un poste de SCY canadien. Elle a donc dû relever des défis de gestion liés au départ d'employés recrutés sur place (ERP), à un important espace libre dans la chancellerie et à quatre logements du personnel (LP) libres. En outre, il a été décidé en 1998 de fermer le bureau commercial à Djeddah de transférer le poste de l'agent canadien à Riyadh.

D'autres changements ont influé sur la gestion de la mission, notamment le transfert de la responsabilité centrale de la mission à Abou Dhabi de Riyadh à Dubaï. Riyadh doit encore fournir les services de saisie financière pour Abou Dhabi, Dubaï et le Koweït et il faut officialiser les responsabilités de Riyadh ainsi que des missions satellites et élaborer des normes de service à cet égard.

Il faut des pratiques de gestion plus strictes pour que le Programme d'administration assure un service efficace aux autres programmes de la mission. Pour ce faire, il faudra que le chef de mission (CDM) fixe des objectifs pour la section, de concert avec l'agent-gestionnaire consulaire (AGC) et les gestionnaires de programme. Comme un nouvel agent-gestionnaire consulaire adjoint (AGCA) est arrivé à la mission à l'été

1999, le CDM devrait s'assurer que l'AGC a fixé les objectifs pertinents et a établi un plan de travail pour l'AGCA et qu'il lui fournit la formation et l'aide nécessaires.

La mission n'a pas fait preuve de diligence raisonnable dans l'octroi des rajustements compensatoires en matière de logement et le CDM doit accorder une attention plus grande à cette question. Il y a également des faiblesses dans le domaine des dossiers personnels, en particulier des évaluations des employés recrutés sur place (ERP) ainsi que des dossiers des congés et des absences du personnel de la résidence officielle.

La structure des comités de la mission doit être révisée pour prévoir un mécanisme d'échange de vues sur les objectifs, les activités et la coordination des programmes. Il est possible d'y parvenir au sein de la structure actuelle du Comité de gestion de la mission (CGM) ou par un comité distinct.

Gestion de la mission - rapport détaillé

PROGRAMME D'ADMINISTRATION

Malgré quelques lacunes dans la gestion du Programme d'administration, des services administratifs généralement efficaces sont offerts aux programmes et au personnel, tout particulièrement dans le cas des services financiers et du logement du personnel. Il faut des pratiques de gestion plus structurées et plus rigoureuses pour que les programmes fonctionnent de manière efficace et efficiente.

La vérification a révélé de nombreux domaines où il faut établir des services administratifs ou renforcer les services existants. Les communications entre la direction de la mission et les ERP pourraient être améliorées pour accroître la transparence et les consultations dans la prise des décisions.

Au moment de la vérification, la mission avait plusieurs factures impayées, parce qu'elles n'avaient pas encore été codées ou que la centrale n'avait pas encore transféré les budgets nécessaires. L'une d'entre elles en particulier, celle qui touche aux primes d'assurance-maladie et d'assurance-vie des ERP est plutôt inquiétante. Après la vérification, SIV a été informé par la mission que l'assureur refusait de rembourser les demandes d'indemnisation des ERP tant que les primes ne seraient pas réglées.

Les biens de la mission sont gérés efficacement. La mission a géré efficacement plusieurs projets très importants de rénovation et de construction l'an dernier. Elle a subi une forte réduction des effectifs l'an dernier lorsque le Programme d'immigration a été transféré à Abou Dhabi. Il faut se pencher sur les plans à long terme de la mission et la rationalisation des locaux libres.

Le comité du gouvernement saoudien chargé de coordonner les efforts nationaux relatifs au passage à l'an 2000 est en place depuis plus d'un an, mais de nombreux problèmes n'ont pas encore été réglés.

Programme d'administration - rapport détaillé

PROGRAMME DES AFFAIRES CONSULAIRES

Le Programme des affaires consulaires est actif, en raison de l'application rigoureuse des lois locales, qui peuvent entraîner de longues démarches auprès des autorités. La mission doit rationaliser l'utilisation du poste d'AGCA. Elle a un réseau actif de coordonnateurs d'urgence. Durant la vérification, un examen du Plan d'urgence consulaire a été entrepris et plusieurs aspects à améliorer ont été signalés. Afin que les services soient toujours assurés aux Canadiens, la mission devrait publier des normes de service et les heures de travail des consuls honoraires.

Programme des affaires consulaires - rapport détaillé

PROGRAMME DE PROMOTION DU COMMERCE INTERNATIONAL (PCI)

Le contexte social et culturel de tous les États du Golfe présente, pour la conduite des affaires, des difficultés inconnues dans la plupart des marchés du monde. La Section commerciale offre des services essentiels de prise de contact avec les marchés des quatre pays d'accréditation. Le personnel de la mission a de toute évidence accepté les modèles d'exécution des programmes conçus à la centrale, y compris l'IMR et WIN, et publie et applique les normes ministérielles relatives aux services offerts au milieu des affaires canadien.

Le déclin important des prix mondiaux du pétrole depuis deux ans s'est accompagné d'une baisse des activités des entrepreneurs canadiens et de retards dans l'exécution de grands projets d'investissement. Le personnel du programme a néanmoins participé activement à la mise à jour de rapports sectoriels mineurs ou importants et à des missions de sensibilisation proactives pour cultiver et encourager la participation canadienne sur le marché saoudien.

Des modèles de méthodes uniformisées pour obtenir des résultats mesurables de la part des six employés affectés aux programmes et des trois employés de soutien sont disponibles et généralement utilisés. Mais une répartition des tâches plus ciblée, au moyen des plans de travail annuels et du système d'évaluation du rendement de tout le personnel, favoriserait le processus d'apprentissage. La mission profiterait ainsi au maximum de l'importante mémoire institutionnelle de la moitié du personnel affecté aux programmes, ainsi que de l'enthousiasme, de la jeunesse et de la solide formation de l'autre moitié.

Programme de développement du commerce international - rapport détaillé

PROGRAMME DES AFFAIRES PUBLIQUES ET DES RELATIONS POLITIQUES ET ÉCONOMIQUES

La plupart des éléments de ce programme sont exécutés avec efficience et efficacité. Riyadh s'occupe de la plupart des rapports politiques et économiques sur le Golfe. Les priorités et la fréquence des rapports doivent être documentés dans un protocole d'entente convenu entre les trois missions (Riyadh, Koweït et Abou Dhabi) et GMG.

Programme des affaires publiques et des relations politiques et économiques - rapport détaillé

FICHE DE RENSEIGNEMENTS SUR LES RESSOURCES DE LA MISSION

Personnel (ETP)

	Employés canadiens	ERP	Total
CDM	2	5	7
Développement du commerce international	3	6	9
RPEAP	2	1	3
Affaires consulaires	0	4*	4
Administration	3**	13,5***	16.5
MDN	2	0	2
Total	12	29.5	41.5

* 0,5 d'un poste d'ERP est consacré à la gestion des biens; un poste est affecté à CIC.
** Les deux agents canadiens du Programme d'administration consacrent du temps au Programme des affaires consulaires.
*** Poste à mi-temps d'ERP pour le Registre des Canadiens à l'étranger (ROCA).

Ressources matérielles

BIENS	PROPRIÉTÉ DE L'ÉTAT	LOCATION
Chancellerie	1*	
Résidence officielle	1*	
LP	11*	
Véhicules	10	

* Il y a un bail de 99 ans pour les terrains où se trouvent les immeubles.

Information financière - Exercice 1999-2000

Salaires ERP (CC 017)	1 432 882 $
Opérations (CC 014)	1 168 061
Heures supplémentaires des EC (CC 015)	17 500
Capital (CC 050)	175 200
Total	2 793 643 $

© Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, 2000
Tous droits réservés.

Vérification de l'Ambassade du Canada, Riyadh (février 2000)
GESTION DE LA MISSION

1.1 Le CDM est arrivé à la mission en septembre 1996 et a fait prolonger son affectation pour une quatrième année. Le CGM se réunit habituellement toutes les semaines. Il est formé des gestionnaires de programme canadiens et est présidé par le CDM. Des ordres du jour et des procès-verbaux sont rédigés, et les discussions portent le plus souvent sur des questions administratives. Les autres comités sont ceux du logement, du club Maple Leaf, des ERP et du passage à l'an 2000. Les Comités d'examen des marchés et de classification sont inactifs. Un Comité de santé et de sécurité au travail a été établi récemment. L'AGCA en examine actuellement le mandat et convoquera une réunion sous peu. Vu que le CGM s'occupe presque exclusivement de questions administratives, il n'y a pas de mécanisme d'échange de vues et de coordination des objectifs et des activités des programmes. Un tel mécanisme pourrait prendre la forme d'un Comité de coordination des programmes ou être intégré au CGM. Son mandat consisterait à coordonner les activités des programmes lorsque plusieurs programmes ont des intérêts communs et à informer les membres des activités futures prévues. Les questions administratives ne seraient pas discutées, mais l'AGC devrait être présent pour examiner les activités des affaires consulaires.

Recommandation à la mission

1.2 Un Comité de coordination des programmes devrait être établi ou le mandat du CGM devrait être élargi pour inclure l'examen des questions relatives à la coordination des programmes.

Réponse de la mission

1.2 Les ordres du jour et les procès-verbaux du CGM signaleront désormais explicitement la fonction de coordination des programmes, qu'il a généralement assumée jusqu'ici.

Ressources

1.3 En 1998-1999, les effectifs de la mission ont été réduits d'un SCY canadien et d'un délégué commercial (en poste à Djeddah) et le programme d'immigration a été transféré à Abou Dhabi, ce qui a réduit les effectifs de deux employés canadiens et de sept ERP. Un poste d'ERP a été établi pour remplacer un poste de SCY canadien. Cette employée exerce les fonctions de secrétaire social et aide le Programme des affaires publiques et des relations politiques et économiques. En raison de cette réduction considérable des effectifs, les conséquences sur le Programme d'administration ont été examinées. De toute évidence, il y a une demande réduite de services administratifs à fournir, mais la vérification a dégagé de nombreux domaines où il faut établir des systèmes et des contrôles. Une réduction du personnel administratif dans ce contexte n'est pas recommandée. Lorsque l'AGC changera et que les incidences du Système de gestion

intégrée (SGI) et les responsabilités des satellites dans le cadre du SGI seront connues, il faudrait effectuer un examen pour déterminer si des économies pourraient être réalisées en réduisant les effectifs. Après avoir reçu une demande de la mission, RAM a approuvé le maintien des postes de chauffeurs. En 1999-2000, il y aura un grand nombre de projets importants d'entretien des immeubles à effectuer. Ces projets seront financés principalement par SRD. La mission devrait surveiller de près sa capacité de gérer ces projets, d'autant plus qu'il y aura un nouvel AGCA et que ce dernier n'aura peut-être pas les mêmes compétences en gestion des biens que le titulaire actuel du poste. La mission ne devrait pas hésiter à demander une aide en gestion de projet à SRD.

1.4 L'équipe de vérification a examiné la nécessité des postes d'AGC et d'AGCA. Elle confirme la nécessité de ces postes pour trois grandes raisons : la charge élevée des affaires consulaires, la chancellerie appartenant à l'État et les LP à gérer, y compris la supervision des entrepreneurs immobiliers, et le fait qu'il y a des inefficiences dans la Section de gestion des biens à cause du rendement du personnel. Le poste d'AGCA est également considéré comme un poste de perfectionnement, puisque l'expérience acquise dans toutes les facettes des programmes d'administration et des affaires consulaires devrait servir de base solide pour les futures affectations.

1.5 Le transfert du Programme d'immigration à Abou Dhabi a provoqué une réduction des effectifs (deux employés canadiens et sept ERP de moins) et libéré deux LP et des locaux considérables à la chancellerie. Un ERP du Programme d'immigration a été maintenu pour répondre aux demandes de renseignements sur l'immigration et prendre les rendez-vous des agents d'immigration.

Responsabilités de la gestion en étoile

1.6 Jusqu'au 31 mars 1999, l'ambassade à Riyadh s'est chargée de l'administration de la mission à Abou Dhabi. L'AGC a passé beaucoup de temps à organiser l'ambassade et a visité cette mission fréquemment durant une période de trois mois. Depuis le 1er avril 1999, l'AGC à Dubaï est responsable de Dubaï et d'Abou Dhabi. Riyadh fournit encore des services de saisie dans le FINEX pour Abou Dhabi, Dubaï et le Koweït. La mission contrôle également la rémunération des ERP pour les trois satellites et transfère tous les mois les traitements et les indemnisations aux comptes bancaires des ERP. Elle produit les rapports sur les dépenses relatifs aux budgets et aux engagements de fonds des satellites ainsi que, de concert avec les satellites, les états financiers mensuels, y compris les conciliations bancaires, qui sont expédiés à la centrale. Il n'y a pas d'entente écrite en place pour définir les rôles et les responsabilités de Riyadh et des trois satellites. Ce document devrait être préparé pour éviter des malentendus concernant les rôles de Riyadh et des satellites.

Recommandation à la mission (Pour information : Koweït, Abou Dhabi, Dubaï)

1.7 Un protocole d'entente devrait être établi, afin de définir les rôles et les responsabilités de Riyadh et des missions satellites au Koweït, à Abou Dhabi et à Dubaï, avec la participation des satellites.

Réponse de la mission

1.7 D'ici la mi-septembre, un protocole d'entente sera rédigé et envoyé aux satellites, pour observations et discussion.

© Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, 2000
Tous droits réservés.

Vérification de l'Ambassade du Canada, Riyadh (février 2000)
PROGRAMME D'ADMINISTRATION

- 2.1 Gestion du programme
- 2.2 Ressources humaines
- 2.3 Finances
- 2.4 Ressources matérielles
- 2.5 Informatique

2.1 GESTION DU PROGRAMME

2.1.1 L'AGC est à la mission depuis août 1997. C'est un AS-4 qui occupe un poste d'AS-5. L'AGC consacre environ 70 p. 100 de son temps à l'administration et 30 p. 100 aux affaires consulaires. Il y a également un AGCA (un AS-2 qui occupe un poste d'AS-3), à la mission depuis juillet 1997. Cet agent en est à sa première affectation et sera réaffecté à l'étranger durant l'été 1999. L'AGCA partage son temps également entre l'administration et les affaires consulaires. L'AGC a été chargé de former et d'encadrer l'AGCA. Cet été, un autre débutant a été nommé au poste d'AGCA. Il est impératif que l'AGC prépare pour cet employé un plan de travail définissant les objectifs, les responsabilités et les échéanciers. Le CDM devra s'assurer que l'AGCA reçoit la formation et l'aide dont il a besoin.

Recommandation à la mission

2.1.2 Un plan de travail définissant les responsabilités, les objectifs et les échéanciers devrait être établi pour le nouvel AGCA.

Réponse de la mission

2.1.2 Le plan de travail est en cours d'élaboration et sera achevé d'ici la mi-septembre.

Plans de travail et normes de service du Programme d'administration

2.1.3 L'entente de responsabilité du CDM pour la période comprise entre le 1er août 1998 et le 31 mars 2000 comprend plusieurs priorités relatives aux services de gestion, en l'occurrence, fournir des services efficients à Riyadh et aux satellites, établir l'ambassade à Abou Dhabi, mettre en œuvre les projets de rénovation des logements du personnel, renforcer la sécurité physique à la chancellerie, et mettre en œuvre la NGC, le SGI, le nouveau SIGNET, le plan de préparation au passage à l'an 2000 et le plan d'urgence.

2.1.4 Le 3 avril 1999, le CDM a demandé à tous les gestionnaires de programme de préparer un plan de travail pour 1999-2000. L'AGC a préparé celui du Programme d'administration, mais ce plan ne contient

qu'une liste d'activités. Le CDM avait demandé un plan indiquant les objectifs, activités, ressources, résultats et contraintes. Ces lacunes doivent être corrigées et, lorsque tous les aspects seront inclus dans le plan, il faudra en discuter avec le personnel administratif. En planifiant à l'avance et en faisant participer tout le personnel administratif, la section devrait devenir plus proactive, au lieu de réagir simplement aux demandes et aux problèmes administratifs quotidiens. À l'heure actuelle, l'AGC ne se réunit pas avec son personnel pour discuter des décisions du CGM, des priorités de travail et des plans futurs. Des normes pour la prestation des services administratifs n'ont pas été établies clairement pour tous les secteurs d'activité. Il faudrait en établir, après avoir consulté le personnel administratif et le CGM, afin que tous les employés connaissent les délais que doit respecter l'Administration.

Recommandations à la mission

2.1.5 Le plan de travail administratif pour 1999-2000 devrait définir qui est responsable des activités et prévoir des échéanciers pour les mesures à prendre.

2.1.6 L'AGC devrait avoir des réunions périodiques avec le personnel du Programme d'administration afin de discuter des décisions du CGM, des priorités de travail, des plans futurs et de toute préoccupation du personnel ou de la direction.

2.1.7 Des normes de service officielles devraient être établies pour toutes les activités administratives et ces normes devraient être communiquées à tout le personnel de la mission, y compris les satellites.

Réponses de la mission

2.1.5 Le plan de travail administratif sera révisé d'ici la fin de septembre, pour inclure les responsabilités et les échéanciers.

2.1.6 L'AGC commencera à convoquer des réunions hebdomadaires avec le personnel d'ici la fin d'août.

2.1.7 Des normes de service seront communiquées au personnel d'ici la fin de novembre.

Services administratifs

2.1.8 Malgré les quelques lacunes dans la gestion du Programme d'administration décrites ci-dessus, en règle générale, des services administratifs efficaces sont offerts aux programmes et au personnel, tout particulièrement dans le cas des services financiers et du logement du personnel. Des gestionnaires de programme ont fait remarquer que des décisions administratives se prennent parfois sans consulter le personnel ou le CGM. Étant donné qu'il s'agit d'un groupe d'employés canadiens très serré, le personnel vivant dans l'enceinte diplomatique, il faut discuter des décisions qui touchent la vie des employés canadiens et communiquer ces décisions. Certains ont aussi l'impression que les problèmes ne sont pas résolus assez rapidement. En ce qui concerne les points encore en suspens, l'AGC devrait présenter à chaque réunion du CGM un rapport sur l'état des questions à régler.

Recommandations à la mission

2.1.9 Les décisions qui touchent tous les employés canadiens devraient être discutées au CGM avant

qu'une décision soit prise ou qu'une politique soit adoptée.

2.1.10 À chaque réunion du CGM, l'AGC devrait présenter un rapport sur l'état des questions administratives à régler.

Réponses de la mission

2.1.9 Sera mis en œuvre immédiatement.

2.1.10 Sera mis en œuvre immédiatement.

Rapport de vérification précédent

2.1.11 Le rapport de vérification précédent (mars 1994) faisait neuf recommandations à la mission. Deux d'entre elles n'ont pas encore été mises en œuvre et sont répétées dans le présent rapport. Elles portent sur l'aliénation du terrain vague et le recouvrement d'une partie des frais de jardinage liés aux LP auprès des employés canadiens, s'il y a lieu.

2.2 RESSOURCES HUMAINES

2.2.1 La gestion des ressources humaines relève directement de l'AGC, les responsabilités relatives à divers aspects de la tenue des livres et de la gestion étant déléguées à l'AGCA, à l'adjoint administratif et au comptable. Dans l'ensemble, le programme est géré de manière acceptable, mais il faut porter une attention plus grande aux dossiers personnels. L'équipe de vérification a rencontré le Comité des ERP. Les éléments portés à l'attention du Comité se rapportaient aux traitements et aux avantages sociaux. Le Comité est bien organisé et les communications entre le Comité et les membres semblent bonnes. L'AGC ne rencontre le Comité que lorsque ce dernier le lui demande ou qu'il y a une question particulière à examiner. Le CDM tient des réunions périodiques avec les ERP, mais ces réunions sont surtout de nature sociale et donc peu propices à l'échange d'information.

Recommandation à la mission

2.2.2 Établir un calendrier régulier de réunions entre le Comité des ERP et la direction de la mission.

Réponse de la mission

2.2.2 Des réunions auront lieu tous les trimestres, à moins que le Comité des ERP en veuille d'autres, et le CDM profitera de la « journée du gâteau » prévue tous les mois pour déterminer la nécessité d'autres réunions spéciales avec le Comité des ERP ou avec tout le personnel.

Emploi des conjoints

2.2.3 Conformément à la politique du MAECI sur l'emploi des conjoints et, compte tenu également des conditions de vie très difficiles pour les femmes en Arabie saoudite, la mission a désigné quatre postes pouvant être occupés par des conjoints (assistant-comptable, commis aux passeports, commis au Registre

des Canadiens à l'étranger (ROCA) et commis au registre) et, dans la mesure du possible, elle offre d'autres postes aux conjoints qualifiés. L'équipe de vérification fait remarquer qu'il s'agit d'un pari difficile à tenir puisqu'il faut éviter les apparences de conflits dans les rapports hiérarchiques.

Indemnité de transport des ERP

2.2.4 Les ERP reçoivent une indemnité de transport annuelle pour se rendre en avion dans leur pays d'origine et en revenir. Le pays d'origine est le pays de nationalité déclaré par l'employé aux fins de l'assurance médicale. L'indemnité s'adresse à l'employé, à son conjoint et à un maximum de deux enfants. Elle couvre l'achat du billet d'avion le moins cher possible, réservé dans l'agence de voyages approuvée. L'AGC examine le devis présenté et discute de l'itinéraire et des coûts avec l'agent de voyages. Lorsque le voyage est approuvé, le paiement des billets s'effectue directement à l'agence de voyages. La mission paie également les visas ou permis de sortie nécessaires. Après le voyage, l'employé doit remettre le talon du billet afin de prouver que le voyage a été effectué. Le voyage doit s'effectuer durant l'exercice financier, sinon l'indemnité est perdue. Il n'y a pas de valeur en espèces. Si un employé obtient l'indemnité et quitte ensuite la mission avant que l'année soit terminée, il doit rembourser l'indemnité au prorata. Le coût annuel estimatif de cette indemnité est de 182 000 $. Les conjoints canadiens employés comme ERP à la mission n'y ont pas droit.

2.2.5 Le guide de l'employé stipule qu'un employé est admissible à l'indemnité de transport après avoir achevé la période probatoire de 12 mois. On ne s'entend pas à la mission sur l'interprétation de cette disposition. Une interprétation veut que l'employé n'accumule pas de crédits et ne puisse profiter de cette indemnité pendant la première année et l'autre veut que, même si les ERP ne peuvent pas faire le voyage pendant la première année, ils accumulent des crédits et puissent voyager durant la deuxième année. Cette seconde interprétation va à l'encontre du principe selon lequel l'indemnité non utilisée est perdue. La mission a effectué récemment une enquête sur l'ensemble des avantages sociaux et obtenu des données d'organisations repères sur cette indemnité. L'application de cette indemnité devra être clarifiée par SPSA durant l'examen des avantages sociaux.

2.2.6 La mission permet aux employés d'utiliser cette indemnité pour voyager ailleurs que dans leur pays d'origine, à condition que le prix du billet ne dépasse pas celui d'un billet vers leur pays d'origine. Le but visé au départ pour cet avantage social n'est pas clair. Visait-on à permettre aux employés de rentrer chez eux ou à leur permettre de sortir du pays? Il faudrait le clarifier, dans le cadre de l'examen des avantages sociaux, en déterminant ce que font les organisations repères et en définissant clairement le but de cet avantage social.

2.2.7 L'année de l'indemnité de transport est actuellement l'exercice, ce qui rend son application difficile, car les avantages sociaux commencent à s'accumuler à partir du premier jour d'emploi. Même s'il faudra instituer un suivi étroit, une application plus logique consisterait à relier l'année de l'indemnité de transport à la date où chaque employé a accumulé une nouvelle année de service.

2.2.8 Le guide indique que cette indemnité est payée pour les personnes à charge jusqu'à l'âge de 18 ans. Le comptable a précisé que, dans la pratique, des indemnités ont été versées pendant la 18^{e} année, jusqu'à 19 ans.

2.2.9 Les employées doivent confirmer par écrit qu'elles ne reçoivent pas une indemnité semblable de

l'employeur de leur époux. L'AGC indique cependant que, même si les lettres fournies par les entreprises locales à cette fin indiquent que l'épouse ne reçoit pas de billet de l'employeur de son mari, il connaît des entreprises qui permettent aux employés d'obtenir une indemnité en espèces ou une hausse de salaire au lieu du billet. Techniquement, indiquer que l'époux ne reçoit pas de billet n'est pas faux, mais l'époux peut obtenir un autre avantage à la place. SPSA et la mission devraient peut-être chercher d'autres moyens de s'assurer que les ERP ne reçoivent pas le même avantage deux fois. Il pourrait s'agir notamment de déterminer s'il existe une autre façon d'offrir cet avantage qui coûterait moins cher et qui serait plus facile à administrer. L'AGC indique qu'une organisation repère verse un mois de salaire supplémentaire au lieu de cet avantage.

Recommandation à la mission

2.2.10 De concert avec SPSA, la mission devrait collecter et analyser des renseignements détaillés sur cet avantage auprès d'organisations repères, afin de rédiger une politique claire sur cette indemnité et sur son application.

2.2.11 De concert avec SPSA, la mission devrait chercher d'autres moyens d'offrir ce type d'avantage qui seraient moins complexes à administrer.

Réponses de la mission

2.2.10 Les dispositions de l'indemnité de transport des ERP seront clarifiées, dans le contexte de l'ensemble du régime de rémunération des ERP, d'ici la fin de novembre.

2.2.11 L'étude des autres solutions moins complexes s'effectuera dans le cadre de 2.2.10.

Assurance-maladie

2.2.12 En décembre 1998, la mission a proposé des modifications au régime d'assurance-maladie afin que la franchise annuelle de 350 SAR par client assuré soit remplacée par des frais de 50 SAR par visite médicale. Bien que les employés qui consultent le médecin moins souvent puissent réaliser des économies, les autres qui consultent plus souvent paieraient davantage. Les employés recevraient également une carte d'assurance-maladie qui leur éviterait de devoir payer les frais médicaux lors des consultations dans certains établissements approuvés, jusqu'à concurrence des limites fixées. SPSL examine cette demande et a demandé à la mission de lui donner plus d'information et de précisions.

Formation

2.2.13 Le gestionnaire du Programme RPEAP a été désigné comme agent de formation de la mission. Le rôle et le mandat de l'agent de formation de la mission n'ont pas été précisés à cet employé, qui s'est contenté, essentiellement, de s'assurer que les messages de la centrale relatifs à la formation sont communiqués à tous les employés. La mission n'a pas de plan de formation et, par conséquent, il n'y a pas de démarche coordonnée face à la formation. Bien que le financement de la centrale ait été réduit considérablement ces dernières années, l'obligation de la direction de fournir une formation n'a pas diminué pour autant. La mission doit trouver des façons novatrices de fournir une formation appropriée dans les limites de son budget. Un plan de formation devrait dégager les besoins de formation de chaque

employé et fixer des objectifs réalistes pour répondre à ces besoins. Il faudrait prendre soin d'élaborer un plan réaliste et réalisable afin d'éviter de susciter des attentes impossibles à combler, ce qui serait pire que de ne donner aucune formation.

Recommandation à la mission

2.2.14 Élaborer un plan de formation réaliste pour tout le personnel.

Réponse de la mission

2.2.14 La mission élaborera un plan de formation d'ici la fin de décembre.

Dossiers personnels

2.2.15 Les dossiers personnels des ERP n'étaient pas dans un état acceptable. Les dossiers actifs étaient mêlés à des dossiers inactifs. Les dossiers inactifs étaient incomplets. Ainsi, les dossiers des employés de Djeddah et de CIC qui ont été mis à pied à cause de la fermeture des bureaux de Djeddah et du transfert du Programme d'immigration à Abou Dhabi ne contenaient pas tous les documents relatifs aux indemnités de départ et aux paiements de pension. Les copies des formulaires EXT 208 ne sont pas classées dans les dossiers personnels mais plutôt gardées à la Comptabilité et classées selon le nom de l'employé. Afin de tenir un dossier complet sur les employés et les postes, il est souhaitable de classer un exemplaire du formulaire EXT 208 dans le dossier de l'employé et un autre dans le dossier du poste.

2.2.16 Un échantillon de dossiers des ERP actuels a révélé que moins de la moitié d'entre eux contenaient un serment d'office et de discrétion signé. Un seul ERP canadien avait signé un serment d'allégeance.

2.2.17 Les dossiers relatifs aux récentes mesures de dotation étaient incomplets. Même si les résumés et les recommandations au comité contenaient des détails importants et étaient bien préparés, les documents justificatifs ne se trouvaient pas dans les dossiers. Dans bien des cas, la documentation relative au recrutement se trouvait dans le dossier de l'employé. La correspondance relative à une mesure de recrutement devrait être versée dans un dossier séparé et contenir tous les documents relatifs à la mesure, p. ex. un énoncé de qualités, l'affiche, toutes les demandes, la méthode appliquée pour établir une liste restreinte, les outils de sélection utilisés et les documents justificatifs, toutes les notes d'entrevue et d'épreuves des membres du comité, les lettres d'offre, les lettres de refus, la recommandation au CDM et l'approbation finale par le CDM.

2.2.18 Les lettres d'offre utilisées pour les nouveaux ERP étaient inadéquates et ne comprenaient pas tous les éléments que l'on retrouve normalement dans ces lettres (p. ex. mention des vérifications de sécurité à obtenir avant d'entrer en fonction, numéro du poste à pourvoir, etc.) Un modèle de lettres-types peut être obtenu de SPSA et adapté à la situation locale.

2.2.19 Un examen des évaluations des ERP a été effectué. Parmi les dossiers constituant l'échantillon, moins de la moitié contenaient des évaluations à jour. Nous avons remarqué que des efforts ont été déployés pour mettre à jour les évaluations des ERP affectés à l'administration et aux affaires consulaires, mais il manque de nombreuses années d'évaluations avant ces efforts. Nous avons constaté également que, dans la plupart des cas, il n'y a pas d'évaluation au dossier pour le personnel de la résidence officielle. Les

hausses de salaire sont accordées sur confirmation du gestionnaire qu'elles devraient être accordées, plutôt que sur réception d'une évaluation de rendement satisfaisante. Les employés ont le droit d'être évalués correctement et au moment opportun et les gestionnaires ont l'obligation d'effectuer ces évaluations.

2.2.20 Les dossiers de congés et d'absences des ERP sont tenus par l'adjoint administratif. Ils sont en règle et les reports sont raisonnables. Aucun employé n'a de crédits supérieurs à un an. La mission tient les registres à jour manuellement, en jours plutôt qu'en heures, comme cela se fait normalement au Ministère. La Section de l'administration ne tient pas de dossiers pour le personnel de la résidence officielle. Le CDM a vérifié que ni lui, ni sa secrétaire, ni l'ERP principal à la résidence officielle ne tient de dossier et il ne croit pas que des dossiers de ce genre aient jamais été tenus.

2.2.21 La mission a dépensé beaucoup d'énergie pour mettre à jour les descriptions de travail de tous les postes d'ERP avant la vérification. Une fois ce travail achevé, la mission a l'intention de convoquer le Comité de classification et d'examiner les dossiers pour déterminer si la classification est pertinente. Il n'y a pas eu de mesures de classification depuis l'arrivée de l'équipe administrative canadienne actuelle, en 1997.

Recommandations à la mission

2.2.22 Examiner tous les dossiers des ERP afin de s'assurer qu'ils contiennent tous les documents nécessaires pour établir les antécédents d'emploi complets de chaque employé. S'assurer également que des dossiers complets sont tenus sur les postes et que les formulaires EXT 208 sont versés dans les deux types de dossiers.

2.2.23 S'assurer que les serments d'office et de discrétion sont remplis pour tous les ERP et que les serments d'allégeance sont remplis pour les ERP canadiens.

2.2.24 S'assurer que des dossiers complets sont tenus pour toutes les mesures de dotation.

2.2.25 Communiquer avec SPSA pour obtenir un modèle à utiliser pour rédiger des lettres d'offre.

2.2.26 Effectuer les évaluations de tous les ERP et s'assurer que ces évaluations s'effectuent tous les ans.

2.2.27 Communiquer avec SPSA pour obtenir le système automatisé permettant d'assurer le suivi et la mise à jour des dossiers sur les congés et les absences des ERP.

2.2.28 Tenir les dossiers sur les congés des ERP en heures plutôt qu'en jour.

2.2.29 Effectuer un examen du cas de chaque ERP affecté à la résidence officielle afin d'établir les soldes de congés actuels et de s'assurer que des dossiers sont tenus à l'Administration comme ils le sont pour tous les autres ERP.

Réponses de la mission

2.2.22 Les mesures ont été amorcées et seront achevées d'ici la fin de septembre.

2.2.23 À réaliser de concert avec 2.2.22.

2.2.24 Des mesures ont été prises pour s'assurer que les dossiers des mesures de dotation sont complets.

2.2.25 Des mesures ont été prises et les modèles sont désormais utilisés.

2.2.26 Les mesures nécessaires ont été amorcées et seront achevées d'ici la fin de septembre.

2.2.27 La mission a communiqué avec SPSA, qui a envoyé le système automatisé de contrôle des congés et des absences des ERP.

2.2.28 Sur réception du programme ci-dessus, tous les dossiers ont été convertis en heures.

2.2.29 Sera fait d'ici la fin de septembre.

2.3 FINANCES

2.3.1 La gestion financière relève du CDM et de l'AGC, qui est l'agent financier désigné. L'AGCA, le comptable et l'assistant-comptable aident l'AGC. Plusieurs préoccupations signalées à l'équipe de vérification par SBR avant la vérification ont fait l'objet d'un suivi à Riyadh. À l'exception d'un aspect, relatif au compte bancaire en riyals saoudiens, les problèmes ont été corrigés durant la vérification.

2.3.2 Une préoccupation, soulevée par la centrale, touchait aux délais dans la saisie des données de fin de mois dans le FINEX de la mission. En règle générale, la mission s'efforce de saisir les données dans le système avant le onzième jour ouvrable qui suit la fin du mois. À l'occasion, la mission doit reporter la saisie des données à cause de la semaine de travail différente à la mission.

Factures en souffrance

2.3.3 Au moment de la vérification, la mission avait plusieurs factures impayées, parce qu'elles n'avaient pas encore été codées ou que la centrale n'avait pas encore transféré les budgets nécessaires. L'une d'entre elles en particulier, celle qui touche aux primes d'assurance-maladie et d'assurance-vie des ERP, est plutôt inquiétante. La facture datait du 16 mars 1999, était payable le 16 avril et portait sur la période comprise entre le 1er avril et le 30 juin 1999.

2.3.4 Après la vérification, SIV a été informé par la mission que l'assureur refusait de rembourser les demandes d'indemnisation des ERP tant que les primes ne seraient pas réglées. Dans les discussions avec la mission, l'équipe de vérification a été informée que le paiement de la facture était retardé parce que la mission n'avait pas encore reçu de la centrale le transfert budgétaire de l'exercice en cours.

2.3.5 Ce transfert budgétaire qui tarde empêche de régler les factures dans les délais, mais surtout, il pourrait avoir des conséquences négatives sur les services d'assurance-maladie des ERP, ce qui est inacceptable.

Recommandation à la mission

2.3.6 Demander à la centrale d'effectuer le transfert requis pour l'exercice en cours.

Réponse de la mission

2.3.6 L'assureur a été informé que la mission n'avait pas reçu le code pour le nouvel exercice. Il a compris la situation et a continué à régler toutes les demandes d'indemnisation. La mission a d'excellents rapports avec la compagnie d'assurance, qui ne ménage aucun effort pour s'assurer que nous recevons un bon service. La proposition de l'assureur visant à accroître la couverture, pour l'aligner sur celle des organisations repères, a été approuvée par la centrale et les dispositions finales sont réglées avec SPS. Nous espérons que le nouveau régime sera en place sous peu.

Comité d'examen des marchés (CEM)

2.3.7 Un examen de la documentation du CEM indique que le comité est inactif depuis 1995. En outre, il faut communiquer aux membres le rôle du CEM, qui consiste à examiner activement les marchés proposés avant qu'ils soient accordés. L'absence de ce mécanisme de contestation prive le CDM de l'assurance dont il a besoin pour assumer correctement ses responsabilités relatives au pouvoir de passation des marchés qui lui est délégué.

Recommandation à la mission

2.3.8 Le CEM devrait être reconstitué, assumer son rôle d'examen des marchés et, au besoin, faciliter le choix du fournisseur ou participer à ce choix avant que le marché soit accordé.

Réponse de la mission

2.3.8 Le CEM a été reconstitué et a tenu sa première réunion.

Accueil officiel

2.3.9 Durant la vérification, nous avons examiné divers dossiers relatifs aux activités d'accueil officiel à la mission. Les exemples qui suivent illustrent la nécessité d'établir des contrôles et des politiques supplémentaires.

2.3.10 Une politique sur le montant qu'un employé peut se faire rembourser pour une activité communautaire non reliée à un programme en particulier (p. ex. Bal de bienfaisance des Canadiennes) et pour les gardiennes d'enfants devrait être incluse dans les lignes directrices de la mission sur l'accueil officiel.

2.3.11 L'examen des dossiers a indiqué également que les employés canadiens se sont fait rembourser l'achat de cadeaux pour d'autres employés canadiens organisant une activité d'accueil officiel. Ce n'est pas une utilisation acceptable des deniers publics.

2.3.12 Des frais de nettoyage de vêtements ont été réclamés sans être reliés à une activité d'accueil officiel en particulier dans le compte rendu des activités d'accueil officiel. Bien qu'il soit permis de se faire rembourser des frais de représentation, il n'y a aucune délégation de pouvoir permettant de se faire rembourser des frais de nettoyage sans lien avec une activité d'accueil officiel. Ces dépenses (qui sont des frais de représentation directs et non indirects) exigent que la documentation indique la nature de l'activité d'accueil officiel.

2.3.13 Le CDM a signé ses propres demandes de remboursement de frais de représentation. La signature d'un remplaçant est exigée en vertu de l'article 34 de la Loi sur la gestion des finances publiques.

Recommandation à la mission

2.3.14 Les activités d'accueil officiel de la mission doivent être menées conformément aux délégations de pouvoir de signature et à la Directive du service extérieur sur l'accueil officiel.

Réponse de la mission

2.3.14 Des mesures ont été prises sur instruction du CDM à tous les agents afin que des lignes directrices relatives à certaines dépenses soient présentées au CGM d'ici la mi-septembre.

Compte bancaire en riyals saoudiens

2.3.15 La mission est financée par des transferts télégraphiques de fonds en dollars américains envoyés par Washington, sur demande de la mission. Tous les fonds reçus de Washington sont déposés dans un compte en dollars américains, convertis en riyals saoudiens et transférés immédiatement au compte bancaire en riyals saoudiens dès qu'ils sont reçus. Après le transfert, le solde du compte en dollars américains redevient nul. Une ligne de crédit de 250 000 $ a été établie par la Banque Canadienne Impériale de Commerce, pour utilisation en cas d'urgence.

2.3.16 Durant la vérification, un examen des dépôts bancaires au compte local en riyals saoudiens a été entrepris et a établi des liens avec les écritures comptables connexes dans le FINEX de la mission. L'équipe de vérification a constaté que la mission ne fait pas des écritures séparées dans le FINEX pour chaque dépôt bancaire. Afin d'établir une piste de vérification claire, la mission devrait passer des écritures dans le système pour chacun de ses dépôts.

Recommandation à la mission

2.3.17 Pour chaque dépôt à la banque, un document justificatif différent devrait être saisi dans le FINEX.

Réponse de la mission

2.3.17 La question sera résolue avec Ottawa au début de septembre.

2.4 Ressources matérielles

© Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, 2000
Tous droits réservés.

Vérification de l'Ambassade du Canada, Riyadh (février 2000)
PROGRAMME DES AFFAIRES CONSULAIRES

3.1 GESTION DU PROGRAMME

3.1.1 Le Programme est géré par l'AGC, avec l'aide de l'AGCA, d'une secrétaire, d'un agent à la gestion des biens et aux affaires consulaires, d'un adjoint aux affaires consulaires et d'un commis aux affaires consulaires. Le Programme des affaires consulaires est actif en raison des lois locales strictes, qui peuvent occasionner des démêlés avec les autorités. Le CDM appuie le Programme et y contribue activement en se tenant informé de l'évolution de tous les cas importants. Comme nous l'avons signalé à la section sur les ressources matérielles du présent rapport, la mission doit rationaliser l'utilisation du poste d'agent à la gestion des biens et aux affaires consulaires (voir 2.4.18).

3.2 SERVICES OFFERTS AUX CITOYENS CANADIENS

3.2.1 La mission est accréditée au Royaume d'Arabie saoudite, au Yémen, à Oman et à Bahreïn. Environ 8 000 citoyens canadiens sont inscrits dans le registre des canadiens à l'étranger (ROCA) COSMOS. Au moment de la vérification, il n'y avait pas de Canadiens incarcérés sur le territoire de la mission. La mission a un réseau actif de coordonnateurs d'urgence et, parce que les lois locales limitent le droit d'assemblée, la mission fait appel à des entreprises privées locales pour diffuser l'information aux Canadiens. Elle utilise aussi abondamment le courrier électronique, dans la mesure du possible.

3.2.2 L'équipe de vérification a été informée que les communications effectuées par TSP ont été vérifiées dans la semaine du 2 au 8 mai en téléphonant au service de garde à Ottawa et en demandant à ce service de rappeler la mission. Tous les services fonctionnaient efficacement.

Plan d'urgence consulaire

3.2.3 Durant la vérification, un examen du Plan d'urgence consulaire a été effectué et plusieurs aspects à améliorer ont été notés à cette occasion.

Recommandations à la mission

3.2.4 La radio haute fréquence (HF) indiquée dans le plan n'a pas été vérifiée depuis plusieurs années. Il faudrait effectuer un essai et confirmer la capacité du personnel de se servir de cette radio. (Référence : Communications, chapitre 6).

3.2.5 Le plan devrait être mis à jour pour indiquer que le nombre actuel de coordonnateurs d'urgence est de 150. Le plan en signale 97, ce qui était le cas en 1998. (Référence : Soutien, chapitre 4).

3.2.6 Le plan renvoie aux sites d'atterrissage des hélicoptères décrits dans la mise à jour du plan datée de septembre 1998. Cet aspect devrait être examiné et mis à jour au besoin, afin de confirmer le mode d'évacuation et d'indiquer les coordonnées précises du site d'atterrissage (ainsi qu'un site de rechange). (Référence : Transports, chapitre 5)

3.2.7 Les lieux de rassemblement des Canadiens devraient être fixés et communiqués à tous les coordonnateurs d'urgence.

Réponses de la mission

3.2.4 La radio HF dans l'ancienne salle des lignes est un vestige de la guerre du Golfe. Au départ, elle a servi à communiquer avec nos véhicules et, en 1996, elle devait servir de système auxiliaire pour communiquer avec le Koweït, mais le gouvernement du Koweït a refusé sa mise en service. La radio est restée, pour écouter la BBC en cas d'urgence, si les autres systèmes tombaient en panne. Le Plan d'urgence consulaire a été modifié en conséquence.

3.2.5 Sera fait d'ici la mi-septembre.

3.2.6 Nous nous interrogeons sur les avantages de déterminer les sites d'atterrissage actuellement.

3.2.7 Voir ci-dessus.

3.3 SERVICES DE PASSEPORT ET DE CITOYENNETÉ

Contrôle des passeports et stocks de passeports

3.3.1 Le contrôle, les stocks et la délivrance des passeports sont administrés correctement par l'AGC, l'AGCA et l'adjoint aux affaires consulaires.

Droits consulaires

3.3.2 Durant la vérification précédente, une observation avait été faite au sujet du traitement des droits consulaires. Les pratiques actuelles à la mission ont donné suite à cette observation. Des reçus sont désormais délivrés pour les droits consulaires encaissés et sont conciliés avec les entrées de caisse. Pour tous les dollars canadiens, un reçu séparé est délivré. Le comptable compare également le total des entrées de caisse au ruban des entrées de caisse. Même s'il ne s'agissait pas vraiment au départ d'un contrôle financier, l'AGCA examine également le ruban pour surveiller le volume d'activité.

3.4 CONSULS HONORAIRES

3.4.1 Il y a des consuls honoraires à Djeddah, au Yémen et à Oman. Le CDM a remis à tous les consuls honoraires les normes de service attendues lorsqu'elles ont été établies. En règle générale, les services offerts par les consuls honoraires ne posent pas de problème.

3.4.2 La mission n'avait pas de liste des heures d'ouverture des consulats honoraires. Afin d'assurer la disponibilité des services aux Canadiens dans la région, la mission devrait établir cette liste des heures d'ouverture et y indiquer les services offerts par les consuls honoraires.

Recommandation à la mission

3.4.3 Une liste des heures d'ouverture des consulats honoraires devrait être établie et la mission devrait s'assurer qu'un répondeur automatique est branché en dehors des heures de bureau.

Réponse de la mission

3.4.3 Fait.

© Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, 2000
Tous droits réservés.

Vérification de l'Ambassade du Canada, Riyadh (février 2000)
PROGRAMME DE PROMOTION DU COMMERCE INTERNATIONAL

4.1 APERÇU

4.1.1 Le contexte social et culturel de tous les États du Golfe présente, pour la conduite des affaires, des difficultés inconnues dans la plupart des marchés du monde. La Section commerciale offre des services essentiels de prise de contact avec les marchés des quatre pays d'accréditation (Arabie saoudite, Bahreïn, Oman et Yémen). Le personnel de la mission a de toute évidence accepté les modèles d'exécution des programmes conçus à la centrale, y compris l'IMR et WIN, et publie et applique les normes ministérielles relatives aux services offerts au milieu des affaires canadien.

4.1.2 Le déclin important des prix mondiaux du pétrole depuis deux ans s'est accompagné d'une baisse des activités des entrepreneurs canadiens et de retards dans l'exécution de grands projets d'investissement. Le personnel du programme a néanmoins participé activement à la mise à jour de rapports sectoriels mineurs et importants et à des missions de sensibilisation proactives pour cultiver et encourager la participation canadienne sur le marché saoudien.

4.2 GESTION DU PROGRAMME

4.2.1 Les plans de travail pour la Section commerciale de la mission sont bien énoncés et suivis facilement à partir de l'entente de responsabilité entre le CDM et le gestionnaire de programme. Bien que le personnel subalterne ait des secteurs de responsabilité relatifs à des marchés en particulier, ses objectifs de travail ne sont pas faciles à déterminer à l'aide des principaux éléments de l'entente de responsabilité. La Section commerciale compte trois employés canadiens et trois agents commerciaux (AC) recrutés sur place, tous appuyés par trois employés de soutien recrutés sur place. Mais l'un des trois postes d'AC recrutés sur place reste vacant après la centralisation du personnel du Programme de DCI à Riyadh pour qu'il y serve les quatre pays d'accréditation. Le consulat à Djeddah, qui comprenait un employé canadien du Programme de DCI et un agent commercial recruté sur place, ainsi qu'un employé de soutien, a été fermé à l'été 1998. Le poste d'employé canadien a été transféré à Abou Dhabi et le poste d'AC recruté sur place, à Riyadh. L'ETP disponible a servi à obtenir des services de soutien temporaire affectés au Programme, dans l'hypothèse où l'ancien titulaire du poste à Djeddah aurait le droit d'être considéré comme candidat prioritaire si le poste était comblé pour une durée indéterminée dans un délai d'un an après la fermeture du bureau de Djeddah.

4.2.2 Comme nous l'avons signalé dans la section sur la gestion de la mission du présent rapport, il faut coordonner plus étroitement les activités des programmes lorsque plusieurs programmes ont des intérêts communs. L'établissement d'un Comité de coordination des programmes serait avantageux.

Recommandation à la mission

4.2.3 L'ETP disponible devrait servir à des projets de programme ciblés, même à contrat pour une courte période, au lieu d'être affectés à des services de soutien devenus nécessaires à la suite de congés de maladie et de maternité dans la section.

Réponse de la mission

4.2.3 Des mesures de dotation relatives à l'utilisation de l'ETP d'agent commercial recruté sur place ont commencé et l'ETP servira à des projets de programme ciblés.

4.3 GESTION DES VISITES

4.3.1 Le plan de travail et le calendrier des activités montrent qu'il y a un flux constant de visiteurs à la mission durant les saisons où les gens d'affaires se rendent normalement dans la région du Golfe. La préparation et la distribution du calendrier des activités sont bien gérées, le personnel du programme participant aux visites de sensibilisation et les congés annuels étant prévus durant la saison chaude et le mois du Ramadan. Étant donné que les visiteurs dans le Royaume doivent être parrainés et avoir été invités expressément pour chaque visite, le personnel du Programme de DCI peut s'assurer que les visites des gens d'affaires sont ciblées. La préparation de ces visites est facilitée par le site Internet ministériel, bien structuré et très fréquenté par des visiteurs d'affaires éventuels. Des rapports sectoriels sont mis à la disposition des clients et il y a également des listes de vérification dont peuvent se servir les visiteurs d'affaires pour défin[illegible]ervices dont ont besoin les clients.

4.4 PLANS DE TRAVAIL

4.4.1 Chaque agent de programme de la Section a une description de travail à jour, encore que les liens avec le plan de travail annuel de la Section et l'entente de responsabilité du CDM ne soient explicites qu'au niveau du gestionnaire de programme. À ce niveau, les principaux objectifs et les grandes activités sont énoncés de manière qualitative. Pour les subalternes, les rapports sectoriels sont mis à jour régulièrement et les flux de travail sont faciles à repérer grâce aux dossiers sur les clients et sur les projets. L'absence d'objectifs de production chiffrés, contenus dans les plans de travail individuels des agents de programme, a tendance à limiter la rétroaction utile dans les évaluations de rendement. Les évaluations étaient à jour pour les charges de travail des employés canadiens, et les objectifs de rendement, bien que discutés périodiquement avec les AC recrutés sur place, n'avaient pas fait l'objet d'un engagement officiel par écrit. Un énoncé d'objectifs chiffrés du programme et des liens avec les autres ministères, la centrale et les autres programmes de la mission faciliteraient la justification de la valeur ajoutée du Programme de DCI dans la mission et renforceraient l'excellence individuelle des employés par l'entremise des évaluations de rendement.

Recommandations à la mission

4.4.2 Des plans de travail annuels comprenant, dans la mesure du possible, des objectifs chiffrés, devraient

être établis pour tous les agents de programme, les ERP et les employés canadiens.

4.4.3 Des évaluations de rendement officielles, par écrit, devraient être effectuées tous les ans pour tout le personnel de la Section commerciale.

Réponses de la mission

4.4.2 Les plans de travail existants seront modifiés pour inclure, dans la mesure du possible, des objectifs chiffrés.

4.4.3 Des évaluations de rendement ont été effectuées pour tout le personnel, pour l'année en cours, et un système de vérification de l'Administration devrait éviter des retards à l'avenir.

4.5 NIVEAUX DE SERVICE

4.5.1 Le site Web du Programme de DCI de la mission applique les normes de service ministérielles aux demandes de renseignements commerciaux. Des sondages de vérification ont été effectués pour cinq demandes de renseignements de clients. Les cas se sont révélés conformes, du point de vue des délais de réponse et de la nature des renseignements fournis aux clients. Le personnel du programme et le personnel de soutien se sont exprimés positivement sur l'utilité de la formation récente concernant le PMI dans l'accomplissement de leur tâches.

© Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, 2000
Tous droits réservés.

Vérification de l'Ambassade du Canada, Riyadh (février 2000)
PROGRAMME DES AFFAIRES PUBLIQUES ET RELATIONS POLITIQUES ET ÉCONOMIQUES (RPEAP)

5.1 GESTION DU PROGRAMME

5.1.1 La mission de Riyadh est chargée des rapports politiques et économiques pour ses pays d'accréditation (Arabie saoudite, Yémen, Oman et Bahreïn), ainsi que pour les Émirats arabes unis, le Koweït et les pays d'accréditation non résidents de ces deux missions. Riyadh a établi un énoncé de ses responsabilités régionales relatives à la gestion en étoile, dans lequel la mission dresse la liste de certains problèmes et propose des suggestions pour améliorer ces activités. Riyadh devrait se servir de ce document comme base des discussions avec GMG et les deux missions satellites, afin de rédiger un protocole d'entente officiel sur les rapports politiques et économiques. Le protocole d'entente devrait notamment indiquer qui est responsable de quoi, les priorités en matière de rapports et le processus de consultation qui devrait exister entre Abou Dhabi et le Koweït avant que les rapports soient acheminés à la centrale. Pour sa part, GMG doit définir de façon plus précise les priorités en matière de rapports pour chacun des pays du Golfe, afin que la mission puisse déterminer les ressources dont elle a besoin pour réaliser son mandat.

5.1.2 L'entente de responsabilité du CDM contient des sections sur les priorités stratégiques et les priorités opérationnelles, qui comportent des activités relatives à la sécurité et à la coopération internationales, ainsi qu'à la diplomatie ouverte. Il y a des objectifs écrits pour le Programme RPEAP, qui apportent un complément à l'entente de responsabilité du CDM ainsi qu'une description écrite de la nature et de la portée des activités du Programme RPEAP. Bien que l'agent RPEAP ait des objectifs écrits pour 1998-1999, acceptés par le gestionnaire de programme, ce dernier n'a pas de document semblable qui serait accepté par le CDM. Ce type d'entente de responsabilité est nécessaire pour que les objectifs à atteindre par le gestionnaire de programme soient clairs pour les deux parties.

5.1.3 Les ressources du Programme RPEAP indiquées dans le plus récent PUP sont : CDM, 0,4 ETP; gestionnaire du Programme RPEAP, 0,9 ETP; gestionnaire du Programme PCI, 0,1 ETP; AFC, 0,4 ETP; et le deuxième agent RPEAP, 0,9 ETP. Les services de soutien comprennent 1,0 ETP pour la secrétaire recrutée sur place affectée au Programme RPEAP et 0,9 ETP pour la secrétaire du CDM. Le temps du traducteur est indiqué (de manière erronée) comme un appui aux Services communs. Ces chiffres devraient être examinés pour s'assurer qu'ils reflètent les affectations de ressources actuelles et ils devraient être modifiés s'il y a lieu.

5.1.4 Dans le cadre de ses activités de prévérification, GMG a été consulté pour obtenir son point de vue sur la performance du Programme RPEAP de la mission. GMG a fait les éloges des rapports politiques de la mission mais voulait que le nombre de rapports économiques augmente. Même si la plupart des rapports

étaient conformes à l'entente de responsabilité du CDM, un examen des journaux du personnel du Programme à la mission a révélé certains rapports (p. ex. sur les débats parlementaires au Koweït) dont la fréquence pourrait être réduite, ce qui permettrait d'en rédiger d'autres. Les priorités seraient clarifiées par une entente sur les priorités en matière de rapports. L'examen des journaux du CDM a révélé qu'il participait activement au Programme, mais pas au niveau que le ministère attend d'un CDM. Il ne participait pas aux « micro-rapports ».

5.1.6 Le Programme des affaires publiques est exécuté dans un cadre très contraignant. L'ambassade a néanmoins remporté quelques succès, malgré ses ressources limitées, comme son festival francophone et la publicité entourant la randonnée dans la « région vide » de la péninsule arabique effectuée par un groupe de Canadiens.

5.1.7 La mission publie un bulletin mensuel en arabe, « Akbar Canada », sur les événements et les possibilités au Canada. Une évaluation de cette publication n'avait pas été effectuée pour déterminer si les ressources qui y sont consacrées sont utilisées efficacement. Il faudrait effectuer cette évaluation le plus tôt possible.

Recommandations à la mission

5.1.8 De concert avec GMG et les missions au Koweït et à Abou Dhabi, Riyadh devrait établir un protocole d'entente sur les rapports politiques et économiques relatifs au Koweït et aux EAU. Ce protocole d'entente devrait notamment indiquer qui est responsable de quoi, les priorités en matière de rapports et le processus de consultation qui serait appliqué avant que les rapports soient acheminés à la centrale.

5.1.9 La mission devrait examiner les affectations aux programmes des relations politiques et économiques et de la diplomatie ouverte dans les PUP, afin de s'assurer qu'ils reflètent correctement l'utilisation actuelle. Des modifications devraient être apportées au besoin aux PUP.

5.1.10 Il devrait exister une entente de responsabilité pour le gestionnaire du Programme RPEAP, signée par le CDM.

5.1.12 La mission devrait effectuer une évaluation d'« Akbar Canada ».

Réponses de la mission

5.1.8 Une ébauche de protocole d'entente a été rédigée et la version finale sera établie avec GMG, après que les nouveaux CDM seront arrivés au Koweït et à Abou Dhabi, avant la fin d'octobre.

5.1.9 Le CGM examinera les PUP relatifs au Programme RPEAP d'ici la mi-octobre, après que le nouveau personnel sera bien installé.

5.1.10 Sera fait d'ici la mi-septembre.

5.1.12 Le CGM effectuera une évaluation d'Akbar Canada d'ici la fin d'octobre.

Recommandation à GMG

5.1.13 GMG devrait définir avec plus de précision les priorités des rapports politiques et économiques afin que les ressources limitées de la mission soient utilisées efficacement.

Réponse de GMG

5.1.13 La lettre d'instruction du ministre des Affaires étrangères au chef de mission et les ententes de responsabilité successives de la mission établissent le cadre général qui définit les priorités en matière de rapports politiques et économiques pour l'ambassade du Canada à Riyadh. La Direction convient qu'elle a un rôle spécial à jouer pour préciser ces priorités.

Par conséquent, GMG a l'intention de consulter dans un bref avenir les divers intéressés au sein du gouvernement fédéral, afin de définir avec plus de précision quelles devraient être les priorités de l'ambassade en matière de rapports politiques et économiques, en tenant compte du cadre général décrit dans la lettre d'instruction du Ministre. La Direction espère que le résultat de ces consultations sera communiqué à l'ambassade avant ou au plus tard à la fin de l'entente de responsabilité entre le Ministère et le chef de mission. Nous espérons que ce processus se répétera au début de chaque période d'évaluation et de planification.

© Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, 2000
Tous droits réservés.